Transformer les contraintes
pour gagner en temps, argent et sécurité.

Vers une gestion stratégique de l'information dans les exploitations agricoles













Transformer les contraintes pour gagner en temps, argent et sécurité.

Vers une gestion stratégique de l'information dans les exploitations agricoles

Suite à la demande des professionnels agricoles, un projet a été lancé en Picardie en 2002 dans le cadre d'Agro-Transfert, pour aider les agriculteurs à mieux gérer leurs informations.

Ce document récapitule les objectifs et fondements méthodologiques de la démarche de Gestion des Informations dans les Exploitations Agricoles :

- Il reprend le contexte et les enjeux de la gestion des informations pour les agriculteurs.
- Puis il présente la méthode utilisée pour analyser les pratiques de gestion des informations des agriculteurs.
- Enfin il montre comment cela peut se décliner en une démarche et des outils proposés aux conseillers agricoles.

Ce document est destiné aux conseillers agricoles qui seront formés à l'utilisation de la démarche mise en place par Agro-Transfert, ainsi qu'à ceux qui seront sensibilisés à notre approche, du fait du lien de leurs activités avec la gestion des informations.

Xavier Lethève
Chargé de projet Gestion des Informations dans les Exploitations Agricoles
Agro-Transfert, Ressources et Territoires

AGRO-TRANSFERT, RESSOURCES ET TERRITOIRES est une plateforme de conduite de projets, interface entre la Recherche (en particulier de l'INRA) et le Développement. Les projets émanent d'une demande et font l'objet d'un travail pluri-annuel visant à proposer des outils s'inscrivant dans une démarche globale en réponse aux besoins identifiés.

Ce projet a bénéficié du soutien des Chambres d'Agriculture de Picardie, de l'INRA et du Conseil Régional de Picardie.

Il a été réalisé par Xavier Lethève, avec la participation de H. Boizard, MB Galan, B. Grugeon, J.P. Hopquin, A. Mazé, A.C. Quénardelle, D. Quiévreux.

Sommaire

Introduction

I- <u>L'analyse des pratiques de gestion des informations</u>

A- La méthode d'évaluation des pratiques de gestion des informations

B- Le lien entre pratiques de gestion des informations et système d'exploitation

1- Certaines contraintes internes entraînent l'enregistrement d'informations supplémentaires pour la gestion de l'exploitation
   a) La diversité des productions
   b) Les stratégies de vente
   c) La complexité du parcellaire
   d) Le nombre de salariés ou de collaborateurs
   e) Le travail en commun avec d'autres exploitants
2- Certaines contraintes externes entraînent l'enregistrement d'informations supplémentaires
   a) La localisation dans un zonage particulier
   b) L'engagement dans des contrats de traçabilité
   c) L'engagement dans des contrats agri-environnementaux de type CAD, MAE,…
   d) L'engagement dans des démarches de qualification, chartes de bonnes pratiques, ou certification
   e) La présence de salariés
   f) La taille de l'exploitation (Installations classées)
3- Conclusion sur le lien entre le système d'exploitation et les pratiques de gestion des informations
4- Les autres enseignements issus de notre expérience

II- **Une démarche et des outils pour aider les agriculteurs à organiser leur travail de bureau**

A- La connaissance préalable de l'exploitation et de ses caractéristiques : phase I

B- La rédaction d'un plan d'amélioration pour l'agriculteur issu du diagnostic : phase II et suites

1- L'enregistrement
2- L'organisation du bureau
3- Le rangement, classement, archivage
4- L'acquisition, la circulation interne et la diffusion des informations.

L'informatique

Introduction

Pour l'agriculteur des années 90, la « paperasse » concernait essentiellement les « demandes de primes PAC ». Mais l'agriculteur des années 2000 doit généralement y ajouter : le cahier d'épandage, le registre phytosanitaire, le plan de fumure, et s'il est éleveur les démarches d'identification, le suivi sanitaire et alimentaire des animaux. Sans oublier les dossiers « contrat d'agriculture durable », le plan végétal environnement, ou les droits à paiement unique. De plus, l'engagement dans des filières de qualité tracée, ou des chartes de bonnes pratiques, font que **le nombre et la diversité des informations demandées aux agriculteurs ont considérablement augmenté**. L'information et sa bonne gestion deviennent ainsi des atouts stratégiques pour l'agriculteur et des critères discriminants d'accès aux aides et aux marchés.

La gestion des informations n'est pas une activité nouvelle au sein de l'exploitation agricole. **Les agriculteurs notent déjà « pour eux-mêmes » les informations nécessaires à leurs productions**. Cette activité n'est toutefois pas toujours optimisée pour répondre de manière efficace, sans perte de temps ni d'argent, aux nouveaux enjeux.

Une réponse possible, que nous détaillerons par la suite, est celle d'un audit des pratiques de l'agriculteur, afin de lui proposer des solutions d'amélioration.

Parmi celles-ci, l'emploi de l'informatique permet d'envisager la gestion de l'exploitation, tout en facilitant les échanges entre l'exploitant et ses tiers, voire de s'adjoindre différents outils d'aide à la décision agronomique (par exemple en agriculture de précision).

Bien gérer ses informations permet à l'agriculteur de :

- Augmenter la sécurité de son exploitation et gagner en sérénité,Il s'agit en effet d'éviter certains oublis, retards, erreurs ou pertes d'information. On peut par exemple éviter qu'une facture ne se glisse derrière une pile, ou que l'ensemble des numéros de téléphones portables enregistrés ne soit perdu du fait de la chute de ce téléphone. Une bonne gestion des informations permet aussi d'éviter trop de stress pendant les contrôles et de ne pas avoir à payer de surcoûts pour retard d'envoi de documents comme c'est le cas pour la déclaration PAC qui entraîne une pénalité de 1 % par jour ouvrable de retard.

- Gagner de l'argent ou, tout au moins, ne pas en perdre,

Un agriculteur de l'Aisne disait récemment : « la déclaration PAC ne m'occupe que deux jours, mais l'enjeu financier de ces deux jours est très important ». Passer du temps au bureau peut ainsi être synonyme de gain financier.

S'assurer que les dossiers en cours sont bien suivis, c'est aussi s'assurer d'être payé complètement, et à temps.

- Gagner en efficacité par rapport au temps passé au bureau,

Une bonne gestion des informations passe par la définition et/ou la simplification de certaines procédures. Elle permet d'éviter par exemple des recopiages, ou des tris réitérés du courrier, ainsi que de retrouver plus rapidement des documents recherchés.

- Enfin, ces gains assurent à l'agriculteur **un confort et une tranquillité d'esprit** nouvelle, qui peuvent jouer sur sa **motivation** à être et travailler dans son bureau.

Les Conseillers connaissent ces situations. Ils sont les mieux à même d'aider l'agriculteur à répondre de manière positive et performante à cette évolution de son métier. Le travail présenté ici a pour but de lui donner une démarche et des outils modulables susceptibles de répondre à des situations variées.

I. L'analyse des pratiques de gestion des informations

A- La méthode d'évaluation des pratiques de gestion des informations

Avant d'aborder les objectifs de la démarche, voici quelques définitions.

La « gestion des informations » est un terme générique qui regroupe **cinq actions** principales (voir schéma page suivante) :

- l'enregistrement : le fait de consigner une information sur un support
- l'acquisition [1]: le fait de recevoir des données dans l'exploitation
- le traitement [2]: le fait de créer de nouvelles informations à partir de celles existantes. Celui-ci s'accompagne souvent d'une interprétation, base de décisions.
- le classement : le fait d'organiser le stockage des informations. L'archivage est le stockage d'informations déjà utilisées et qui ne serviront plus qu'exceptionnellement.
- la diffusion : est le fait de transmettre des informations.

[1] Nous avons préféré parler d'enregistrement des informations aux champs plutôt que d'acquisition car la problématique est plus celle du support que celle de l'action d'aller dans le champ. Nous réservons donc le terme d'acquisition aux données qui sont externes à l'exploitation (courrier, mail,…) et pour lesquelles la problématique est celle de la source d'information ou du média de réception. C'est pour cette dernière raison que nous avons regroupé ensuite la diffusion et la réception dans un même chapitre qui contient la circulation des données, interne à l'exploitation.

[2] Pour ce qui concerne le traitement des données, nous avons vérifié que l'agriculteur utilisait les données enregistrées en lien avec ses pratiques au champ, à des fins d'analyse technico-économique (coûts de mécanisation, de main d'œuvre, et calculs de marges brutes). Mais nous n'avons pas pu réellement aborder les niveaux de l'interprétation et de la décision car nous aurions dû pour cela entrer dans le raisonnement technique de l'agriculteur, analyser si sa méthode de calculs est la bonne, si ses données sont exactes, et si son raisonnement est pertinent. Cela dépassait donc le champ de notre travail : nous cherchons à savoir si l'agriculteur gère bien ses informations pour la gestion de son exploitation, mais pas s'il gère bien son exploitation, ce qui fait appel à d'autres compétences.

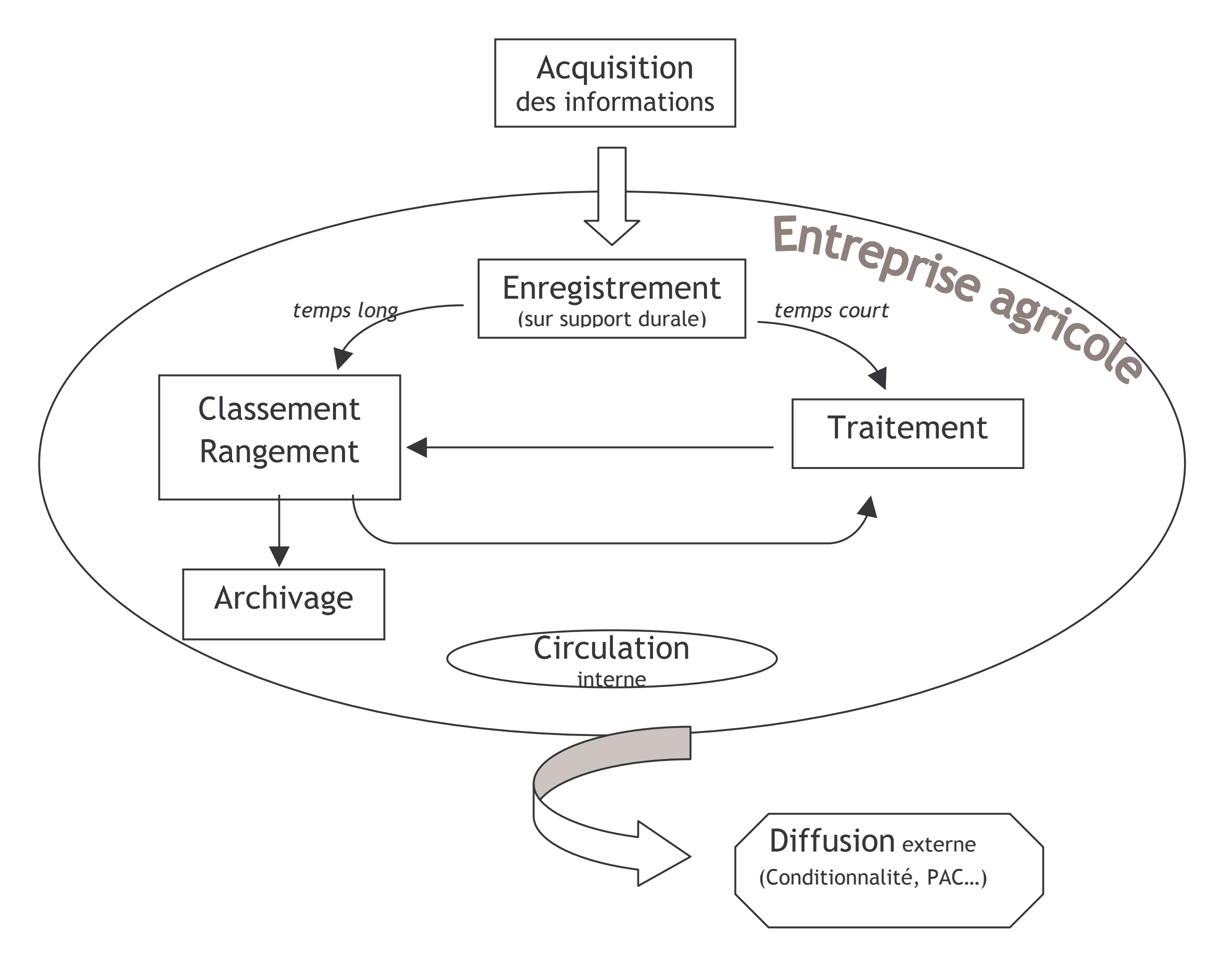


Schéma : *Les flux des informations dans l'entreprise agricole*

L'objectif que nous nous sommes fixés est de proposer une démarche d'accompagnement des agriculteurs, basée sur une méthode d'évaluation de ses pratiques de gestion des informations.

L'évaluation peut être abordée de deux manières : soit en évaluant l'information en tant que telle, soit en évaluant les pratiques de gestion de l'information (processus) et en précisant si ces pratiques font courir des risques à l'agriculteur.

- Pour évaluer l'information, on cherche à savoir principalement si celle-ci est « présente », « précise ou exacte », « pertinente » (idée d'utilisation), « valide » (idée de durée de vie).

Cet exercice est difficile car la quantité d'informations est importante. Il est d'autant plus délicat que la qualité de l'information dépend de son utilisation ; ce qui est probablement le plus difficile à analyser parmi les pratiques de l'agriculteur.

La vérification de la présence d'une information passe en premier lieu par la vérification de la présence du document[3]. S'il n'existe pas, logiquement, l'information n'est pas présente. Si le document existe, mieux vaut avoir une méthode pour cibler certaines informations particulières et en vérifier la présence, afin d'éviter de passer en revue l'ensemble des informations gérées par l'agriculteur.

La notion de pertinence fait appel à l'utilisation de l'information. Nous estimons par défaut que l'agriculteur ne souhaitant pas passer beaucoup de temps à enregistrer des informations, toutes celles qu'il enregistre lui sont utiles.

Pour ce qui est de l'exactitude ou de la validité de l'information (ex : dose de phyto), il serait nécessaire d'avoir un niveau d'expertise élevé sur le domaine

[3] Voir au bas de la page 7 ce que nous entendons par « document ».

observé pour savoir si l'information enregistrée est exacte et valide. Sans compter qu'il faudrait vérifier que l'enregistrement correspond bien à l'événement réalisé, ce qui reviendrait, dans le cas de la dose cité plus haut, à faire par exemple des bilans de matières pour contrôler les doses réellement utilisées. Cela n'est ni dans les compétences demandées au diagnostiqueur, ni dans ses objectifs.

- Pour évaluer une pratique de gestion des informations, il faut évaluer les risques associés à cette pratique ou à son absence. Or, ces risques dépendent de :

○ **Ce que fait l'agriculteur**. Il s'agit donc de détailler ses actions. En ce sens, le découpage de la gestion des informations en actions spécifiques, dont on peut mesurer la qualité à l'aide de critères objectifs est essentiel. Chaque fonction aura alors ses critères spécifiques d'évaluation.

Une analyse historique permet parfois de repérer si l'agriculteur a déjà été confronté aux conséquences d'une gestion déficiente de ses informations.

Ainsi donc, pour chacune des 5 actions principales de la gestion des informations, il est possible d'établir un guide de bonnes pratiques, issu à la fois de la connaissance des problèmes généralement rencontrés par les agriculteurs, et des solutions trouvées auprès de spécialistes de la gestion des informations, auprès de conseillers, ou directement auprès d'agriculteurs.

○ **La 'sensibilité' de l'exploitation agricole aux risques d'une gestion administrative peu maîtrisée**. Lorsque l'on a décelé chez un agriculteur une pratique à risque par rapport à notre référence de bonnes pratiques, il s'agit d'évaluer si ce risque est atténué ou renforcé par les caractéristiques de l'exploitation.

Par exemple, le fait de mal classer des documents fait prendre le risque de ne pas retrouver un document ou de perdre du temps à le chercher. Si l'agriculteur est seul, le risque est atténué. S'il travaille avec des collaborateurs, ce risque est accentué. De même, nous allons y revenir longuement pour ce qui est de l'enregistrement, plus un agriculteur a de contraintes, plus il prend de risque en n'ayant pas de document de suivi de ses activités.

Nous allons donc préciser par la suite quels sont les facteurs endogènes (ou **contraintes internes**) et les facteurs exogènes (ou **contraintes externes**) qui peuvent avoir une influence sur les pratiques de gestion des informations.

Nous présenterons donc l'ensemble des informations enregistrées par l'agriculteur pour sa gestion technique, en précisant celles qui sont liées à des demandes d'informations (**tableau croisé**).

Enfin, nous aboutirons à une **typologie des agriculteurs**, qui relie les caractéristiques de l'exploitation et les documents réalisés.

B- Le lien entre pratiques de gestion des informations et système d'exploitation

L'ensemble des informations potentiellement gérées par les agriculteurs est extrêmement large et varié. Il faut donc une méthode pour trier ces informations.

La gestion des informations ayant pour objectifs à la fois de répondre à des demandes de tiers et de mieux gérer techniquement l'exploitation, nous nous sommes essentiellement concentrés sur les

informations liées aux techniques de production, qui croisent ces deux objectifs. Ont donc été généralement exclus les autres domaines : comptabilité, fiscalité, social,…

Il n'y a qu'au niveau du plan de classement que nous ayons cherché à être exhaustif à l'ensemble des domaines de l'exploitation.

Quels sont les déterminants des pratiques de gestion des informations des agriculteurs ?

Nous avons remarqué que les agriculteurs aiment rarement le travail de bureau et écrivent le moins possible. Ce qu'ils écrivent, ils le font donc parce qu'ils y sont « contraints ».

Le fait d'écrire correspond donc à une nécessité, qui est d'abord liée à la gestion d'une activité qui impose l'enregistrement d'informations pour mémoriser puis évaluer le travail réalisé. En ce sens, plus l'exploitation est complexe à gérer (on parle de **contraintes internes**), plus elle doit s'appuyer sur un nombre important de documents de gestion. Le fait d'écrire correspond également au besoin de répondre à des tiers, qui demandent un enregistrement, pour des raisons commerciales ou réglementaires. En ce sens, plus l'exploitation a de **contraintes externes**, plus l'agriculteur devra enregistrer d'informations.

Différentes études[4] ont été réalisées sur les informations enregistrées par l'agriculteur, pour répondre aux demandes externes, mais aussi pour répondre aux besoins internes de gestion. Il est ressorti de ces travaux le fait qu'**il existe peu d'informations que l'agriculteur enregistre exclusivement pour lui et qui ne lui soient pas potentiellement demandées** dans un contrat, un engagement ou par une réglementation. De même, il existe peu d'informations qui lui sont demandées et qui n'aient aucune utilité technique pour la gestion de l'exploitation.

L'analyse réalisée par O. Guckert en 2005 a de plus montré que, **si ces informations pouvaient être nombreuses, elles n'étaient pas très variées** puisqu'il est possible de les enregistrer dans une base de données d'une vingtaine de tables.

Ainsi, **certains documents rassemblent à eux seuls la plupart des informations cruciales enregistrées par l'agriculteur**. En production végétale par exemple, l'assolement, le carnet de plaine surtout, mais aussi le plan de fumure, rassemblent la majorité des informations techniques que l'agriculteur doit enregistrer chaque année pour sa gestion interne ou pour répondre aux demandes externes.

Nous avons donc cherché à approfondir à la fois les informations utilisées en interne pour gérer l'exploitation, et qui sont soumises à des contraintes internes, et les informations qui sont demandées par des tiers et qui représentent des contraintes externes. Ce travail est présenté dans un tableau, permettant de croiser les informations utilisées pour la gestion (organisées selon ce qui est géré, en lignes), et les informations demandées (organisées selon la demande, en colonne).

[4] JL Tanguy, C Martin, A Lefèbvre, O Guckert.

Le tableau croisé « *informations demandées selon les démarches* » : principe

Démarches et engagements Informations utilisées pour la gestion = **rubriques**	**D1**	**D2**	**D3**	**D4**	**…**
R1					
R2					
R3					
…					

Enfin, notre travail a abouti à une **typologie des exploitations**, en fonction de leur niveau de contraintes.

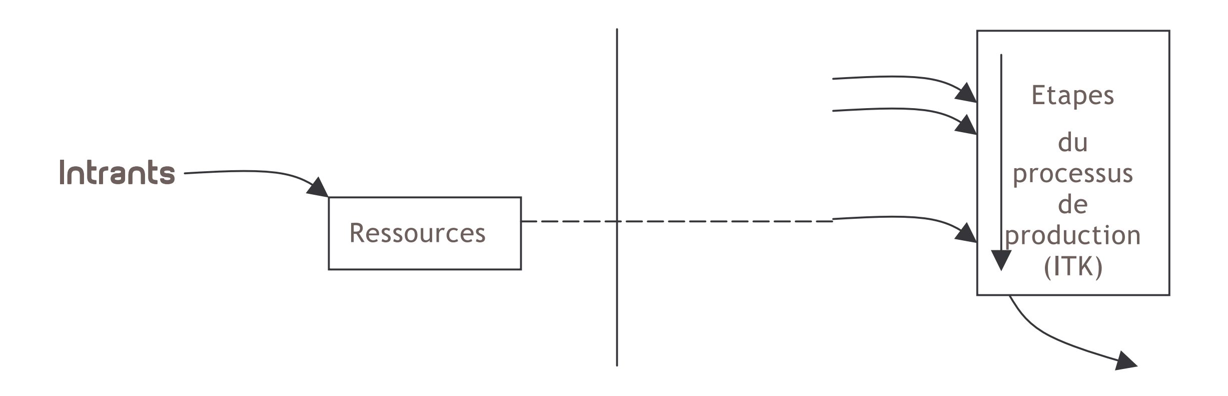
1) Certaines contraintes internes entraînent l'enregistrement d'informations supplémentaires pour la gestion de l'exploitation.

La diversité des informations utilisées en interne.

Il nous fallait organiser les informations utiles à l'agriculteur pour la gestion de son exploitation. Ainsi ces informations sont-elles structurées de la même façon que ses activités, en suivant un découpage proposé en management de la qualité pour déterminer les processus de production et la gestion des moyens de production.

En effet, sur une exploitation, un agriculteur

- gère des processus de production (on pourrait parler d'itinéraire technique. En production végétale : du travail du sol à la récolte. En production animale : de la naissance d'animaux (ou achat) à la livraison).
- gère des moyens de production ou ressources (Main d'œuvre, parcellaire, bâtiments, matériel, stocks, cheptel, verger, trésorerie,…)



Dans les deux cas (gestion des processus de production et gestion des ressources), il y a des intrants, et la gestion consiste notamment à les apporter lorsque le besoin se présente et s'assurer que cet apport pourra s'effectuer dans de bonnes conditions (notamment sans rupture de stock). Par exemple, il faudra apporter de l'huile au tracteur.

Dans les deux cas, il y a une phase de planification (par exemple la prochaine vidange se fera à tant de km), une phase de suivi du réalisé (vidange réalisée tel jour, de telle manière : personne, type d'huile,…), et une phase d'analyse des résultats (le tracteur vieillit bien, les vidanges sont faites à temps).

Mais les processus de production se gèrent généralement sur un pas de temps court (la journée, la semaine) alors que les moyens de production se gèrent sur un pas de temps nettement plus long (annuel ou pluriannuel). Il convient donc de regrouper les informations enregistrées selon les différents moyens et processus de production et leurs étapes. Ces regroupements thématiques qui correspondent aux lignes de notre tableau croisé sont nommés « **rubriques** ».

Remarque 1 : *Il est souvent possible d'associer un document à une rubrique.*

Remarque 2 : *Nous appelons «* **document** *» tout support organisé d'enregistrement de l'information. Il s'agit donc généralement de papier, qu'il s'agisse d'un post it, d'une feuille volante (fiche parcellaire, formulaire CERFA), d'un agenda, d'un cahier (carnet de plaine), d'un carnet répertoire (liste des clients fournisseurs), voire par extension d'un classeur (le livre des bovins) ou d'un dossier (Autorisation Installation classée). Il s'agit également des documents qui peuvent être édités et imprimés par un logiciel (fiche parcellaire informatisée). Nous nous sommes intéressés autant aux documents de « passage » (fiche navette entre un chef de plaine et ses salariés, calcul des besoins d'intrants ou des rendements, sur une feuille volante,…) qu'aux documents durables (Déclaration Installations classées, carte de l'exploitation,…). Nous avons étudié aussi bien les documents obligatoires et réglementaires (Cerfa) que les documents liés à l'exploitant (assolement, cahier d'entretien du* **matériel,…).**

Les rubriques de la gestion des informations, et exemples de documents associés.

L'exploitation dans son ensemble (moyens de production)		
- identification de l'exploitation, de ses clients et fournisseurs	Liste des numéros de l'exploitation Liste des clients - fournisseurs	
- salarié(s)	Dossier salarié	
- bâtiments de stockage (d'effluents, d'hydrocarbures, d'engrais)	Plan, capacités de stockage, Déclaration – autorisation ICPE	
- matériel	Cahier d'entretien	
- stocks d'intrants, de carburants ou d'huile	Cahier de gestion des stocks	
- parcellaire et plan d'épandage	Cartes, parcellaire, plan d'épandage	
La Production Végétale		
- assolement	Assolements	
- interculture	Suivi de l'interculture	Carnet de plaine
- fumures de fond et amendements	Plan prévisionnel de fumure	
- azote	Cahier d'épandage	
- phytosanitaires	Registre phyto	
- irrigation	Cahier d'irrigation	
- récolte, stockage, conditionnement / vente	Cahier de récolte, de stockage, de vente	
La Production Animale		Registr
- données globales sur l'élevage	Fiche identification élevage	
- identification animale	Livre des bovins	
- reproduction	Planning de fécondité, cahier IA	
- suivi sanitaire	Registre sanitaire	
- alimentation	Plan d'alimentation, plan de rationnement	
- suivi de la production / vente	Cahier des ventes	

Les contraintes internes comme points d'attention lors de l'analyse des pratiques de gestion des informations d'un agriculteur.

Les contraintes internes correspondent à des sources de complexité à gérer l'exploitation, ce qui entraîne la gestion d'informations supplémentaires. Il s'agit en gros de déterminer si en dehors de l'ensemble classique des informations que la majorité des agriculteurs utilisent, l'agriculteur rencontré a besoin de gérer (et surtout d'enregistrer) des informations supplémentaires, ou si dans cet ensemble d'informations classique il doit en avoir une quantité particulièrement importante.

Il s'agit de points d'attention issus de la connaissance de l'exploitation que l'on doit avoir à l'esprit lorsqu'on examine chez un agriculteur ses pratiques de gestion des informations. Il existe cinq ensembles de contraintes internes principales :

a) la diversité des productions (nombre d'ateliers en productions animales, diversité des cultures pratiquées, notamment celles dont l'itinéraire technique est demandeur de soins particuliers, ex de l'irrigation)

Une exploitation qui réalise un nombre élevé de productions a une quantité élevée d'informations à gérer.

Pour cette raison, les céréaliers - betteraviers auront la plupart du temps moins d'informations à gérer que ceux qui sont diversifiés comme les patatiers ou surtout légumiers.

Pour cette même raison, les éleveurs ont une activité supplémentaire (par rapport aux polyculteurs sans élevage) qui représente presque un doublement des informations à gérer. La taille du troupeau est, de plus, directement proportionnelle à la quantité de travail de bureau à réaliser en élevage.

Notons également que les éleveurs reçoivent beaucoup d'informations (des laiteries, du contrôle laitier, de l'insémination,…). Elles sont collectées par ces organismes et rendues, sous forme de données brutes ou traitées, aux éleveurs. C'est un avantage car ils reçoivent des documents et des données organisés (et présentés toujours de la même manière) qu'ils n'ont plus en effet qu'à classer. Les éleveurs laitiers ont généralement plus d'informations à gérer que les éleveurs allaitants.

Notons enfin que les agriculteurs qui font des activités supplémentaires : gîte rural, prestations de service sur d'autres exploitations,… doivent également gérer ces activités, ce qui entraîne des enregistrements supplémentaires.

b) les stratégies de vente (la plus simple : en bout de champ à la coopérative. La plus complexe : la vente de produits transformés ou la vente directe sur les marchés locaux)

Celle-ci influe sur la stratégie de stockage et de suivi des stocks de produits récoltés.

Ainsi donc, un exploitant qui vend tout en bout de champ à la coopérative, n'a pas à enregistrer d'informations sur les quantités, variétés et lieux de stockage, et encore moins sur les traitements effectuées après la récolte. Le suivi précis des cours du marché, afin de vendre au meilleur moment, n'est pas non plus nécessairement une priorité pour lui. C'est ainsi le cas de certains éleveurs, qui cherchent à simplifier la gestion des activités de production végétale.

Par contre, un agriculteur qui vend au marché à terme ou au négociant le plus offrant doit être très au courant des évolutions des prix d'achat de ses différents clients et il doit savoir réagir rapidement. Cela signifie un système d'acquisition de données très au point. Notons que bon nombre de céréaliers ont une part de leur travail de bureau qui est ainsi occupé par cette activité de veille et suivi des cours.

Enfin, qui fait de la transformation ou vend à la ferme doit gérer une quantité d'échanges financiers importante, qui a un retentissement sur les activités comptables. Il était possible de rajouter à ce point la stratégie financière (placements en bourse, emprunts,…) mais nous avons exclu de notre champ d'action les aspects comptables et financiers. D'autant qu'il faudrait alors insister sur le rôle des épouses ou du comptable dans ce travail. De même, pour ce qui est de l'enregistrement, les autres activités qui génèrent des informations supplémentaires

(ex : gîte rural, transformation à la ferme,… ou tout simplement élu d'une OPA, d'une fédération de chasse, ou conseiller municipal,…) ne sont pas prises en compte. Par contre, elles interviendront pour ce qui est des rubriques du plan de classement.

c)- la complexité du parcellaire

(nombre de parcelles, diversité des types de sol, éclatement, éloignement),
Plus un exploitant a de parcelles, plus il a de fiches parcellaires à tenir. Notre enquête propose d'ailleurs de retenir une trentaine de fiches parcellaires comme un seuil au delà duquel il devient difficile pour un agriculteur d'enregistrer ses itinéraires techniques sur chacune de ses parcelles. Vingt parcelles étant le seuil à partir duquel cela devient un travail lourd et à partir duquel l'agriculteur est contraint de gérer des groupes de parcelles qu'il juge homogènes.

La diversité des types de sol, l'éclatement, l'éloignement, … font que l'agriculteur va devoir, pour son assolement, tenir compte de ces facteurs supplémentaires. S'il a des cultures qui nécessitent un délais de retour important (plus de 4 ans), alors l'agriculteur aura besoin d'enregistrer les rotations passées, voire de faire des simulations d'assolement sur plusieurs années pour vérifier que l'assolement qu'il propose cette année n'entraîne pas à l'avenir de contradiction avec le respect des délais de retour.

d) le nombre de salariés ou de collaborateurs, éventuellement en lien avec le matériel à distribuer à chacun et avec les coûts de main d'œuvre et de mécanisation à gérer au mieux,

La présence de salariés (parfois simplement des collaborateurs ou associés (ex des GAEC)) intervient à plusieurs niveaux. Elle entraîne la nécessité de tenir :

- des documents de gestion des ressources humaines (plan de formation, fiche missions, bulletins de salaire,…),
- des supports pour faire circuler les informations en cas d'absence (tableau blanc, bloc note, post it.,…); et parfois des fiches navettes (conseils, réalisations),
- un plan de classement pour que chacun puisse s'y retrouver dans les documents du bureau,
- parfois des documents de gestion de chantier pour savoir à qui sera attribué quel matériel et dans quel ordre,
- éventuellement des informations supplémentaires pour évaluer les charges de mécanisation ou de main d'œuvre, particulièrement cruciales dans ce type d'exploitation,
- des documents de suivi du travail réalisé par les salariés (fiche horaire),

Ainsi, les exploitations qui emploient de la main d'œuvre auront des informations en plus à gérer.

Notons le lien (indirect il est vrai) qui existe entre le statut de l'exploitation et le nombre de collaborateurs.

e) le travail en commun avec d'autres exploitants.

L'achat de semences ou d'intrants à plusieurs, ainsi que l'utilisation de matériel en commun, entraînent, pour celui qui gère ces activités, un travail de bureau supplémentaire : Il doit récolter l'avis de chacun, faire des devis pour les achats, ou bien gérer le matériel et son utilisation,… et cela correspond à des informations supplémentaires. Ainsi, les exploitations qui gèrent des travaux ou achats de groupe ont des informations en plus à gérer. Remarquons que le fait de réutiliser des semences de ferme et de les traiter à plusieurs est souvent rencontré dans les exploitations céréalières.

De même, pour une CUMA intégrale, on peut avoir des comptabilités qui sont réalisées par un membre de la CUMA pour l'ensemble.

C'est une problématique qui se rencontre de plus en plus souvent dans des zones de grandes cultures ou des assolements en commun ou des CUMA intégrales se développent.

2) Certaines contraintes externes entraînent l'enregistrement d'informations supplémentaires.

La diversité des informations demandées

Du côté des démarches et engagement de l'agriculteur, il est proposé de **hiérarchiser les enjeux associés, du plus contraignant au moins contraignant**. Cette hiérarchie est volontairement grossière. Il n'était pas souhaitable de graduer précisément les peines encourues par le non respect des réglementations. Il était par contre intéressant de distinguer :

- le réglementaire obligatoire : si l'agriculteur n'enregistre pas ou n'envoie pas les informations demandées, le risque est pénal (exemple : Installations Classées, Directive Nitrate, Déclaration d'embauche,…)
- les demandes d'aides PAC qui représentent en Picardie une large part du revenu des agriculteurs. Ces aides sont donc généralement vitales pour les exploitations.
- les contrats agri-environnementaux (CTE, CAD, MAE, Contrat rural), qui peuvent représenter des dossiers financièrement importants,
- les contrats commerciaux, qui permettent l'accès à des marchés particuliers (filières de qualité) et donc qui permettent souvent une meilleure valorisation du produit ou une sécurité dans la commercialisation. Pour nombre de filières à haute valeur ajoutée, la contractualisation et le respect du cahier des charges sont un passage obligé. Notons qu'un non-respect du contrat peut aussi avoir des conséquences sur la relation commerciale et donc sur la capacité à produire et vendre certaines denrées,
- les chartes de bonnes pratiques, démarches de qualification, voire de certification, qui sont initialement pensées comme des moyens de distinguer une exploitation sur un référentiel assez large de bonnes pratiques sans enjeu de filière particulier, mais qui peuvent être récupérés par des filières pour conditionner l'accès à leur marché. C'est le cas de la charte des bonnes pratiques d'élevage. Cette charte permet de plus d'accéder à un bonus des primes à l'abattage (aides PAC). L'enjeu en est alors accru.

Ainsi, il est possible d'utiliser un code couleur dans les tableaux, afin d'indiquer des enjeux croissants liés aux différentes démarches.

Les contraintes externes comme points d'attention lors de l'analyse des pratiques de gestion des informations d'un agriculteur.

Les contraintes externes correspondent à des indicateurs de pression, issus de l'extérieur de l'exploitation, et qui pèsent sur la gestion des informations. Il s'agit encore une fois de déterminer si en dehors de l'ensemble classique des informations que la majorité des agriculteurs gèrent, l'agriculteur a besoin de gérer (et surtout d'enregistrer) des informations supplémentaires. Malgré l'évidence de ce lien (plus on demande d'informations à l'agriculteur, plus il en donne et donc plus il doit en enregistrer), il s'agit surtout de pointer du doigt les informations qui lui sont demandées (quantitativement assez peu nombreuses). Il s'agit là encore de points d'attention issus de la connaissance de l'exploitation, à avoir à l'esprit lorsqu'on étudie chez un agriculteur ses pratiques de gestion des informations. Il existe six ensembles de contraintes externes principales :

a) la localisation dans un zonage particulier : l'agriculteur qui sera dans une zone sensible pour l'environnement devra réglementairement tenir des documents supplémentaires prouvant qu'il tient compte de sa spécificité géographique.

C'est le cas des agriculteurs en zone vulnérable (totalité de l'Aisne et de l'Oise, majeure partie de la Somme), en zone ZNIEFF, ZICO, Natura 2000, ou protection de captage. Ces agriculteurs auront souvent accès à des mesures agri-environnementales spécifiques (voir ci-dessous en -3-).

b) l'engagement dans des contrats de traçabilité : plus l'agriculteur fera de

productions sous contrat de qualité, plus on lui demandera de respecter des cahiers des charges et d'enregistrer ses pratiques.

Remarque : *le terme de contrat est ici ambigu. D'une part parce qu'il faut distinguer les contrats qui portent sur une quantité, une surface, un prix (par exemple les quotas de betterave) mais qui n'entraînent pas forcément l'établissement de fiches parcellaires, d'autre part parce que sous le mot contrat se cachent des contraintes extrêmement variables. Certains ne portant que sur la conservation de l'étiquette des semences, d'autres portant sur bien plus qu'une fiche parcellaire complète. D'ailleurs, un même contrat porte-t-il sur une ou plusieurs fiches parcellaires ? Il faudra donc préciser ceci. Il reste possible d'affirmer que les patatiers et légumiers ont le plus souvent des contrats de traçabilité qui demandent des enregistrements précis, ce qui est bien plus variable pour les céréaliers, notamment pour des filières comme l'orge ou le blé.*

Cependant, lorsqu'on rentre dans le détail, on s'aperçoit que les informations demandées par la fiche parcellaire et celles enregistrées spontanément par l'agriculteur sont rarement différentes. Ainsi, ces contrats ne correspondent pas souvent à des informations supplémentaires à gérer (si l'on excepte le contrat en tant que tel), même s'il faut parfois recopier cette fiche parcellaire pour l'envoyer au client[5], mais ils font porter à cet enregistrement un enjeu particulier.

Si les fiches parcellaires sont spontanément enregistrées par l'agriculteur, les fiches de stockage par contre le sont plus rarement. Il arrive que les agriculteurs enregistrent sur leur fiche parcellaire les traitements post-récolte. Mais ils n'enregistrent pas souvent le suivi des températures et les ventilations réalisées, comme certains contrats le demandent.

Il faudrait également mettre de côté les contrats de type PAC comme le blé éthanol, qui ne demande pas d'enregistrement précis concernant les actions au champ, mais qui ajoute des demandes au niveau de la déclaration PAC.

[5] Ce qui représente très peu de travail en réalité même s'il est ingrat.

c) l'engagement dans des contrats agri-environnementaux de type CAD, MAE,…

Ces contrats entraînent la gestion de dossiers d'ouverture des contrats, la conservation de justificatifs (factures par exemple), ainsi que des enregistrements particuliers qui dépendent des mesures concernées. Par exemple : pesée des épandeurs, analyses de sol, entretien des fossés,… ces enregistrements (par exemple entretien des haies ou des fossés) portent sur des unités nouvelles pour lesquelles le carnet de plaine n'est pas toujours adapté, ce qui entraîne un document à part pour décrire ces évènements.

d) l'engagement dans des démarches de qualification, chartes de bonne pratique, ou certification de l'entreprise, qui ont comme particularité de demander des documents non pas spécifiques à une filière mais pour l'ensemble des productions.

Ces engagements semblent donc nettement plus contraignants que les précédents. En fait, les démarches de qualification reprennent majoritairement des documents de base de la gestion et du respect de la réglementation qui existaient le plus souvent déjà sur l'exploitation.

Par contre, les démarches de management et de certification vont bien plus loin et imposent un nombre important de documents nouveaux.

e) la présence de salariés, entraîne la gestion de documents réglementaires nombreux.

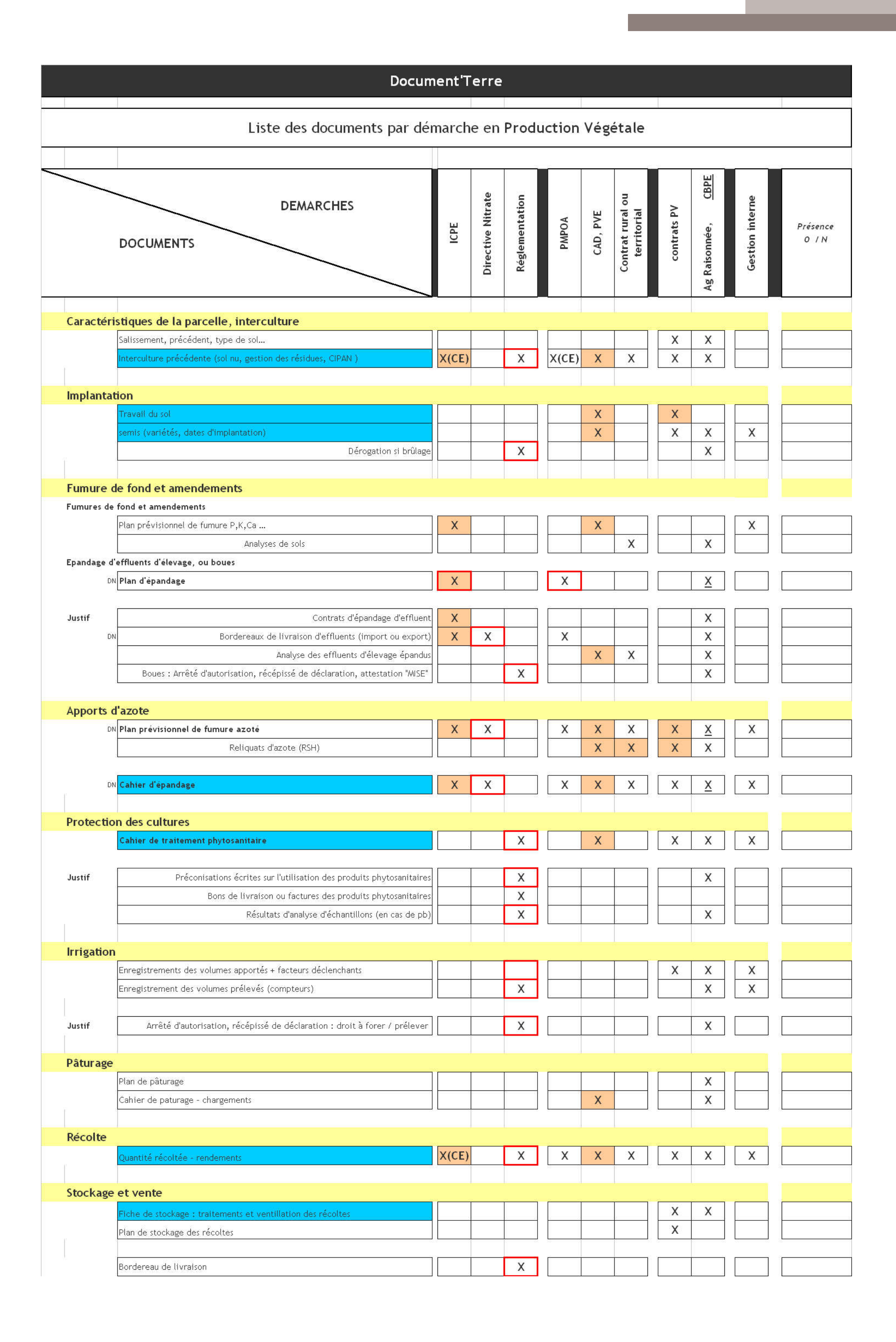
Il s'agit de nombreux documents administratifs déclaratifs de type DUE, Certificat de travail, déclaration ASSEDIC, mais aussi des fiches de paie mensuelles et des cotisations diverses.

f) la taille de l'exploitation (nombre d'animaux et stockage d'effluents) ou des choix structurels (stockage de carburant, ou de grandes quantités de produits divers) peuvent conduire l'exploitation à devenir une Installation Classée, voire à réaliser une déclaration d'activité polluante. En lien plus ou moins direct, l'engagement dans une démarche de mise aux normes (PMPOA).

Lorsqu'une exploitation dépasse un certain seuil de risque pour l'environnement, elle dépend de la loi relative aux Installations Classées, et l'exploitant dépose un dossier de déclaration ou d'autorisation. Dans le cas de la demande d'autorisation, ce dossier est épais et la procédure d'autorisation est contraignante. Ces dossiers demandent bien souvent des documents qui sont issus de l'enregistrement quotidien, au moment où ils sont constitués, pour vérifier le respect de certaines réglementations.

3) Conclusion sur le lien entre le système d'exploitation et les pratiques de gestion des informations

Trois tableaux croisés ont été réalisés : un concernant l'exploitation dans son ensemble, un concernant la production végétale, et un concernant la production animale. L'intérêt de ces tableaux croisés est de visualiser rapidement les lignes ou colonnes par lesquelles l'agriculteur est, ou non, concerné. A titre d'exemple on trouvera ci-dessous une partie du tableau concernant la production végétale.



Document'Terre

Liste des documents par démarche en Production Végétale

DOCUMENTS \ DEMARCHES		ICPE	Directive Nitrate	Réglementation	PMPOA	CAD, PVE	Contrat rural ou territorial	contrats PV	Ag Raisonnée, CBPE	Gestion interne	Présence O / N
Caractéristiques de la parcelle, interculture											
	Salissement, précédent, type de sol…							X	X		
	Interculture précédente (sol nu, gestion des résidus, CIPAN)	X(CE)		X	X(CE)	X	X	X	X		
Implantation											
	Travail du sol					X		X			
	semis (variétés, dates d'implantation)					X		X	X	X	
	Dérogation si brûlage			X					X		
Fumure de fond et amendements											
Fumures de fond et amendements											
	Plan prévisionnel de fumure P,K,Ca …	X				X				X	
	Analyses de sols						X		X		
Epandage d'effluents d'élevage, ou boues											
DN	**Plan d'épandage**	X			X				X		
Justif	Contrats d'épandage d'effluent	X							X		
DN	Bordereaux de livraison d'effluents (import ou export)	X	X		X				X		
	Analyse des effluents d'élevage épandus					X	X		X		
	Boues : Arrêté d'autorisation, récépissé de déclaration, attestation "MISE"			X					X		
Apports d'azote											
DN	**Plan prévisionnel de fumure azoté**	X	X		X	X	X	X	X	X	
	Reliquats d'azote (RSH)					X	X	X	X		
DN	**Cahier d'épandage**	X	X		X	X	X	X	X	X	
Protection des cultures											
	Cahier de traitement phytosanitaire			X		X		X	X	X	
Justif	Préconisations écrites sur l'utilisation des produits phytosanitaires			X					X		
	Bons de livraison ou factures des produits phytosanitaires			X							
	Résultats d'analyse d'échantillons (en cas de pb)			X					X		
Irrigation											
	Enregistrements des volumes apportés + facteurs déclenchants							X	X	X	
	Enregistrement des volumes prélevés (compteurs)			X					X	X	
Justif	Arrêté d'autorisation, récépissé de déclaration : droit à forer / prélever			X					X		
Pâturage											
	Plan de pâturage								X		
	Cahier de paturage - chargements					X			X		
Récolte											
	Quantité récoltée - rendements	X(CE)		X	X	X	X	X	X	X	
Stockage et vente											
	Fiche de stockage : traitements et ventillation des récoltes							X	X		
	Plan de stockage des récoltes							X			
	Bordereau de livraison			X							

Sur la base de ce que nous avons précédemment décrit, nous pouvons proposer des types d'exploitation qui ont un nombre de contraintes internes et externes croissant, et donc besoin de gérer un nombre d'informations croissant.

Tableau : *Type d'exploitation, permettant de relier les contraintes internes et externes (CI et CE) et les documents associés. Toutes les exploitations ont un ensemble de documents en commun, qui est le système d'information minimal (SI).*

« Avec peu de contraintes »	**« Sans contrat, avec beaucoup de contraintes internes »**	**« Sous contrats, avec peu de contraintes internes »**	**« Sous contrats, avec beaucoup de contraintes internes »**
Grandes cultures	Grandes cultures et/ou élevage	Grandes cultures, sous contrat et/ou Patatier- légumier	Patatier – légumier ou éleveur spécialisé
SI minimal	SI minimal	SI minimal	SI minimal
	docs d'assolement		docs d'assolement
			docs salariés
		docs récolte- stockage	docs récolte- stockage
	docs d'élevage docs zone vulnérable		docs d'élevage docs zone vulnérable voire dossier ICPE
docs suivi des prix			

En connaissant l'exploitation et ses caractéristiques, cela permet de :
- déterminer les activités qu'il fait et qui demandent des informations, et celles qu'il ne fait pas
- connaître les demandes d'informations auxquelles il est soumis, et vérifier s'il a ou non les documents associés à ces demandes, et les risques éventuels qu'il prend en négligeant certains documents
- avoir en mémoire un ensemble de points d'attention qui nous permettront d'évaluer le besoin interne de l'exploitant d'avoir tel ou tel document.

Il y a alors deux cas de figure :

- Soit le conseiller estime que, avec ses contraintes internes ou externes, l'agriculteur prend de réels risques administratifs. Ses conseils seront alors particulièrement utiles.

- Soit le conseiller estime que l'agriculteur n'a pas particulièrement besoin d'un appui et qu'il est suffisamment opérationnel. Il peut cependant lui proposer les mêmes conseils dans une optique différente d'optimisation de la qualité de ses pratiques. Cet agriculteur qui a déjà des pratiques de gestion des informations qui sont opérationnelles et efficaces recherche probablement des idées pour aller encore plus loin dans l'optimisation.

Par exemple, si un agriculteur a un parcellaire compliqué, des sols variés, et qu'il fait des légumes et pommes de terre, il a besoin d'un assolement pluriannuel prévisionnel. S'il n'en a pas, alors la raison de cette absence entraîne une discussion.

Ces indicateurs ne permettent pas d'affirmer que l'agriculteur ne peut se passer de ce document. Mais ils permettent d'étudier ce besoin avec des arguments intéressants. Le conseiller posera donc la question de la présence d'un assolement pluriannuel à tous les agriculteurs, et il tâchera d'évaluer le besoin de tenir un tel document. Mais pour les patatiers légumiers, le conseiller insistera lors de cette question sur l'intérêt de l'assolement pluriannuel. Cela ne changera donc pas le questionnaire mais la vision que le conseiller aura du besoin de l'agriculteur.

4) Les autres enseignements issus de notre expérience

Une analyse a été menée, conjointement avec les chambres d'agriculture de Picardie, auprès d'une vingtaine d'exploitations. Des formations de groupe ont également été réalisées dans l'Oise et l'Aisne, avec l'appui d'Agro-Transfert Ressources et Territoires. Ces travaux ont alimenté les points précédemment cités. Nous en avons également retiré des enseignements supplémentaires :

- L'enregistrement initial des pratiques culturales est souvent associé à **des recopiages internes** de cette même information sur d'autres supports différents du premier. Il s'agit bien de reports internes. Le recopiage sur une fiche parcellaire envoyée à un organisme stockeur correspond toujours à un report supplémentaire. Il est fréquent que les agriculteurs aient deux supports. Un qui est chronologique (un agenda) et un qui est spatial (fiches parcellaires du carnet de plaine). Ils ont besoin de ces deux supports et ne souhaitent pas en supprimer un. Par contre, lorsque le nombre d'enregistrement des mêmes données est supérieur à deux, il est intéressant de limiter ces recopiages.

- **La coexistence fréquente entre pratique « papier » et pratique informatique**. L'étude des pratiques informatiques des agriculteurs a montré que les logiciels professionnels agricoles les plus vendus en Picardie permettent de gérer l'ensemble des informations techniques de l'agriculteur, mais que pourtant, certains agriculteurs qui utilisent un logiciel ressentent le besoin de créer des fichiers en plus sur un tableur et qu'aucun n'abandonne totalement le papier. A noter que nous n'avons pas trouvé de lien simple entre l'âge, le niveau d'étude des agriculteurs et leur utilisation de l'informatique. Il existe à ce sujet d'autres facteurs « humains » (cf page suivante) qui interfèrent de façon importante.

- **Les éleveurs ont globalement plus d'informations** à enregistrer que les polyculteurs, du fait de leur activité d'élevage qui ne les dispense pas de réaliser des productions végétales, même s'ils cherchent le plus possible à simplifier ce travail de production ou de commercialisation. Les éleveurs ont eu, avant les autres, à répondre à une réglementation stricte sur l'identification, le sanitaire, et la génétique. Ils bénéficient donc d'outils d'enregistrement formatés voire certifiés, et ces supports sont non seulement des outils d'enregistrement, mais aussi bien souvent des outils de classement. Les éleveurs ont ainsi des « classeurs Chartes de bonnes pratiques » qui sont vérifiés chaque année, des livres des bovins, des cahiers de l'inséminateur,… ces supports ont petit à petit complété les petits carnets de note ou agenda qui, s'ils sont conservés par certains, ne sont généralement pas le pivot des informations d'élevage.

- La nécessité de prendre en compte le « facteur humain ». Pour ne prendre qu'un exemple, certains bureaux sont spacieux et très ordonnés, d'autres sont petits voire réduits à un meuble de cuisine particulièrement encombré. Certaines notions comme l'ordre, le soin apporté aux papiers, la confiance accordée à sa mémoire ou le rapport à l'écrit sont des comportements individuels. Si les pratiques d'acquisition d'informations, de tri du courrier, de classement, ou d'organisation du bureau sont très liées à des habitudes et à des facteurs humains, il est cependant possible de sensibiliser les agriculteurs aux gains (notamment en terme de sécurité et d'efficacité) issus d'une meilleure

organisation, et de les former aux bonnes pratiques permettant de répondre à cet objectif.

- En gestion des informations, comme ailleurs, nombre d'agriculteurs sont demandeurs de conseils concrets et rapidement opérationnels. Or **l'organisation d'un bureau et son rangement** sont rarement pensés de façon raisonnée. Au cours du temps, par une sorte de sélection naturelle, les documents les plus utiles se trouvent aux endroits les plus directement accessibles tandis que d'autres disparaissent dans l'oubli. Mais il est rare que les contraintes engendrées par un mauvais rangement ou un mauvais classement engendrent des blocages. Il s'agit le plus souvent d'un inconfort, d'un stress quotidien. Or il existe, issue notamment d'intervenants travaillant dans le monde du secrétariat, une batterie de propositions concrètes et directement applicables qui peuvent améliorer le travail de bureau de façon conséquente. A travers l'achat de nouvelles fournitures, le déplacement d'un meuble, et l'élimination de documents inutiles encombrants, l'agriculteur acquiert souvent un confort inédit dans son bureau. Ce sont des propositions qui reçoivent généralement un bon accueil de la part des agriculteurs.

II. Une démarche et des outils pour aider les agriculteurs à organiser leur travail de bureau

Notre objectif est de bâtir pour des conseillers agricoles une démarche et des outils d'appui aux agriculteurs afin de les aider à mieux gérer leurs informations, à la fois pour répondre aux demandes externes et mieux gérer leur exploitation.

Il existe de multiples façons d'aider les agriculteurs à mieux gérer leurs informations.

Reconnaissant la difficulté d'établir une démarche standard qui puisse s'appliquer à la diversité des situations rencontrées, Agro-Transfert Ressources et Territoires a privilégié une démarche individuelle adaptée à l'agriculteur et sa situation. Elle s'appuie sur

- **1- Un questionnaire de diagnostic** en 2 parties : une phase I de pré-diagnostic, et une phase II de diagnostic permettant d'évaluer la qualité du travail effectué par l'agriculteur lorsqu'il gère ses informations

- **2- Des outils destinés au conseiller pour lui faciliter le travail de dépouillement** pour écrire son compte-rendu de questionnaire et choisir ou adapter les propositions : il s'agira notamment d'outils de dépouillement automatisés.

- **3- Un mode d'emploi du questionnaire** précisant le sens des questions posées par le conseiller et la façon de dépouiller les réponses données par l'agriculteur pour lui proposer des actions d'amélioration (dans le compte-rendu du questionnaire) ou des outils d'amélioration. Ce mode d'emploi précise comment le conseiller évalue l'acuité des problèmes rencontrés lors de son analyse.

- **4- Un ensemble d'outils** d'amélioration ou « mallette » (contenant principalement des fiches de bonnes pratiques)**, que le conseiller proposera à l'agriculteur** pour qu'il s'améliore sur les points qui auront été mis en évidence par le conseiller grâce au questionnaire.

Nous détaillerons ci-dessous les différents éléments du diagnostic (Phase I et II) chapitre par chapitre en indiquant dans des cadres précédés par des flèches, les outils d'appui ou de conseil existants. Nous souhaitons accompagner ici le conseiller dans sa phase d'appropriation de la démarche et des outils en explicitant les éléments marquants qui sont apparus lors du test du questionnaire.

A- La connaissance préalable de l'exploitation et de ses caractéristiques : phase I

Cette phase permet de connaître :

* les caractéristiques de l'exploitation : Données générales, parcellaire, productions animales et végétales.

Les conseillers agricoles sont habitués à remplir ce genre de descriptif d'exploitation, mais ici, nous attirons leur attention sur l'importance d'être vigilant sur :

- les collaborateurs et leur rôle dans la gestion des informations, les travaux effectués à plusieurs

le parcellaire (pour évaluer les contraintes internes)

- les contrats associés aux productions et les engagements divers de l'agriculteur (pour évaluer les contraintes externes)

l'informatique

* les raisons qui ont poussé l'agriculteur à souhaiter un diagnostic et à lui faire expliciter ses besoins ou attentes par rapport à la gestion des informations.

B- La rédaction d'un plan d'amélioration pour l'agriculteur issu du diagnostic : phase II et suite

Le diagnostic propose d'analyser la façon dont l'agriculteur gère ses informations. Il a donc été découpé selon les fonctions de la gestion présentées dans ce document (acquisition, enregistrement, traitement, classement et diffusion). L'acquisition et la diffusion sont analysées en même temps que le tri du courrier et la circulation interne des informations. L'informatique fait l'objet d'un chapitre à part. La phase II du diagnostic a donc au total 5 chapitres que nous allons maintenant rapidement présenter, en commençant par l'enregistrement qui est quantitativement le plus important3 Cette fonction a une place un peu à part dans le diagnostic ; au point de pouvoir éventuellement constituer un module détachable du reste de la démarche.

En préambule du diagnostic chez l'agriculteur, il est intéressant de revenir avec lui sur ses attentes et ses objectifs. Il est intéressant d'étudier plus en avant la demande de l'agriculteur de façon à vérifier la concordance entre sa demande et ce qu'on pourra lui apporter.

1. L'enregistrement

Ce chapitre analyse successivement chacune des rubriques qui concerne l'agriculteur. Il s'agit d'étudier **si l'agriculteur possède l'ensemble des documents** qui y sont associés[6].

[6] Nous nous sommes focalisés dans l'enregistrement sur les thèmes en lien direct avec la production. Nous n'avons donc pas analysé ce qui concerne par exemple la fiscalité, la comptabilité, les impôts, la retraite, la santé, ou les assurances.

Deux possibilités : soit le document est demandé par un tiers (le document est à retourner ou bien à conserver sur l'exploitation en cas de justificatifs à produire ou de contrôle), soit il ne l'est pas.

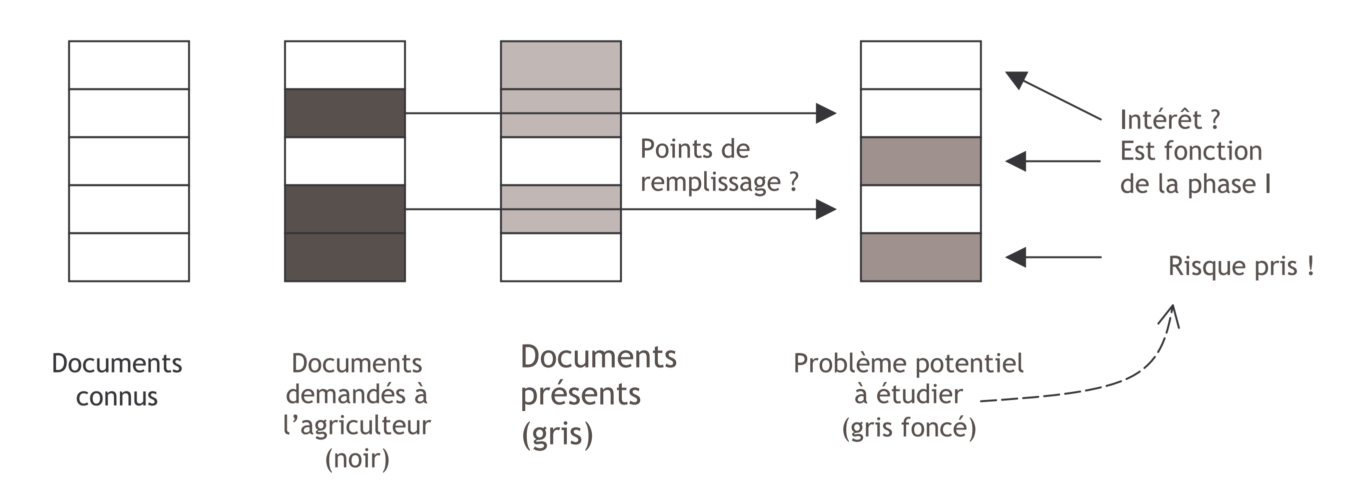
- S'il est demandé et qu'il est présent, alors le diagnostic propose souvent d'aller voir certains points de remplissage de ce document pour vérifier s'il est bien rempli. S'il est absent ou mal rempli, alors le conseiller insiste sur les risques encourus et la nécessité de corriger cet état de fait.

- S'il n'est pas demandé, alors le conseiller discute de l'intérêt d'avoir ce document en demandant si l'agriculteur a déjà eu des problèmes sans ce document, ou si l'agriculteur souhaite mieux gérer cette rubrique. Dans certains cas, le conseiller insiste sur l'intérêt d'avoir un tel document pour un agriculteur qui gère bien ses informations.

Mallette

→ Ensemble de documents types.
Le conseiller dispose de documents types. Ces documents sont soit des documents réglementaires officiels, soit des documents repérés lors de l'enquête sur les pratiques des agriculteurs. Par exemple la liste des numéros de l'entreprise, le cahier d'épandage, l'assolement pluriannuel,…

Par rubrique :



Un tableau croisé, réalisé à partir des informations de la phase I du diagnostic, récapitule les démarches et engagements de l'agriculteur. Il permet de lister l'ensemble des documents associés qui peuvent être demandés à l'agriculteur, ainsi que les documents connus, utiles pour l'agriculteur, et qui ne lui sont pas demandés. Ce tableau permet de mesurer pour le conseiller les enjeux liés à chaque document.

Mallette

→ Le tableau croisé : démarches ou engagements, et documents associés.
En fait, il existe trois tableaux. Un pour l'exploitation, un pour la production végétale, un pour la production animale. Ces tableaux récapitulent les documents connus et les classent selon les rubriques et les enjeux de l'exploitant.

Une fois l'ensemble des rubriques passé en revue, le conseiller revient sur les enregistrements des pratiques au champ, carrefour de nombreuses demandes d'informations, notamment de traçabilité. Il analyse alors **la qualité des supports retenus** (lisibilité et durabilité), **le nombre de recopiages** (qui doit être inférieur à 2), **les délais avant saisie** (qui ne doivent pas dépasser une semaine), et les supports utilisés pour **échanger des informations entre collaborateurs**.

2. L'organisation spatiale du bureau, son ergonomie

C'est le premier chapitre du diagnostic. Il permet à l'agriculteur de présenter son lieu de travail administratif. Le conseiller porte un regard critique sur l'organisation spatiale, le confort de la pièce et du plan de travail, le choix des meubles et de l'équipement bureautique, et la facilité d'accès depuis l'extérieur. Puis le conseiller indique dans son compte-rendu les points d'améliorations principaux en utilisant notamment un plan d'aménagement du bureau.

Mallette

→ Plan d'aménagement du bureau
Un premier plan présente l'organisation actuelle du bureau. Un second plan propose les améliorations d'agencement. Par exemple, placer le bureau dans l'autre sens pour accueillir des visiteurs, utiliser une armoire avec des portes coulissantes pour pouvoir circuler plus librement, s'équiper de tel mobilier,…

Mallette

→ Organisation spatiale du bureau
Cette fiche présente les différentes zones d'un bureau (travail, accueil, circulation) et donne des conseils pour bien agencer son bureau.

Mallette

→ Bureautique et fournitures de classement
Cette fiche présente l'intérêt de différents outils bureautiques (notamment le photocopieur) et aide à choisir ses fournitures de classement.

3. Le rangement, classement, archivage

Ce chapitre récapitule les zones de rangement en précisant les grandes catégories de dossier qu'elles contiennent. Cela entraîne une discussion avec l'agriculteur sur les choix de rangement de l'agriculteur.

Mallette

→ Plan de rangement des meubles
Ce plan présente l'organisation actuelle d'une part : pour chaque meuble vu de face sont précisées les thématiques de chaque étagère ou tiroir. Puis un autre plan propose une réorganisation qui tient compte :

- du fait de regrouper des thématiques identiques ou voisines
- du fait de privilégier les emplacements proches et faciles d'accès pour les documents qui servent régulièrement.

Le conseiller demande ensuite à l'agriculteur de détailler le contenu des dossiers, et sous-dossiers principaux de son bureau. Le conseiller réalise ainsi la liste des thématiques du bureau, base du plan de classement.

Le conseiller invite ensuite l'agriculteur à formaliser et afficher son plan de classement. Il lui propose une méthode de classement.

Mallette

→ Exemple de Plan de classement – archivage
Il s'agit d'une liste de thèmes de classement. Elle permet à l'agriculteur d'avoir à la fois une liste complète avec des propositions de dénominations, et d'avoir une proposition d'organisation.

Mallette

→ Méthode de réalisation d'un plan de classement
Cette fiche précise les huit étapes permettant de réaliser un plan de classement réussi.

L'archivage consiste à séparer les documents encore valides et utilisés, des documents qui ne servent plus mais qui doivent être conservés en cas de besoin. Le conseiller peut proposer à l'agriculteur une liste de documents avec leur durée de conservation.

Mallette

→ Durée de conservation des documents
Cette fiche liste les documents qui doivent être conservés en précisant la durée de conservation de chaque document. Elle permettra notamment à l'agriculteur de jeter sans crainte les documents désormais obsolètes.

Le conseiller étudie enfin avec l'agriculteur ce qu'il a mis en œuvre pour assurer la protection et la sécurité de ses documents, et peut proposer des améliorations notamment contre des risques d'incendie, de perte du fait de l'utilisation par une autre personne, ou de vol.

4. L'acquisition, la circulation interne et la diffusion des informations

Ce chapitre commence par un récapitulatif des principales sources d'information de l'agriculteur et apporte un regard critique sur la diversité et le niveau d'indépendance des informations vis-à-vis des fournisseurs.

Le conseiller évoque également l'intérêt d'internet et peut proposer à l'agriculteur intéressé une liste de sites utiles, qu'il peut éventuellement mettre en favoris.

Mallette

→ Liste des sites internet intéressants
Cette liste propose des sites internet qui peuvent intéresser l'agriculteur dans son activité professionnelle.

Le parcours du courrier est ensuite finement étudié, depuis la boîte aux lettres jusqu'à la réponse à ce courrier. Le conseiller cherche à repérer si l'agriculteur ne refait pas plusieurs fois le même travail de tri de son courrier et comment alors éviter ces redondances. Il propose également des fournitures (bannettes, pochettes à soufflet) qui permettent de placer en un lieu bien défini le courrier important afin d'éviter le risque d'un retard ou d'un oubli dans son envoi.

Le conseiller dispose également d'une fiche qui propose à l'agriculteur de se donner des rendez-vous réguliers pour faire le point sur ses documents.

Mallette

→ Les différents pas de temps du travail administratif
Cette fiche récapitule pour l'agriculteur les différents travaux du bureau à réaliser chaque jour, chaque semaine, une fois par mois, et une fois par an.

Le conseiller propose également à l'agriculteur de réaliser, sur un calendrier, un récapitulatif de ses différentes échéances administratives. Il dispose pour cela d'un exemple d'échéancier que l'agriculteur est invité à compléter et personnaliser.

Mallette

→ L'échéancier des demandes administratives
C'est un calendrier sur lequel les échéances sont écrites. Il peut s'agir des dates réglementaires ou des dates que se fixe l'agriculteur. Par exemple, la déclaration PAC doit être envoyée avant le 30 Avril.

Il est étudié enfin la façon dont des informations orales (visite, appels téléphoniques, action réalisée) sont enregistrées (pense-bêtes, post-it, tableaux) et échangées entre

collaborateurs, et le conseiller propose dans son compte-rendu d'installer des carnets, pense-bêtes, ou tableaux d'affichage.

5. L'informatique

Si l'agriculteur n'est pas informatisé, le conseiller étudie si l'agriculteur est intéressé et, si oui, il analyse cette possibilité.

Il dispose d'un guide d'achat d'un ordinateur et de conseils pour acheter un logiciel agricole.

Mallette

→ Le guide d'achat d'un ordinateur
Il s'agit de donner des bases pour acheter un ordinateur en précisant le vocabulaire et les performances techniques minimales nécessaires.

Mallette

→ Les 10 questions à se poser avant d'acheter un logiciel professionnel agricole :Cette fiche permet à l'agriculteur de se poser les bonnes questions avant de rencontrer le commercial de l'éditeur de logiciel, afin de se préparer à cet entretien et de repartir avec le logiciel dont il a besoin, et non celui dont le commercial lui vante les mérites et dont il n'a pas besoin.

Si l'agriculteur est informatisé, le conseiller lui demande l'utilisation qu'il en a actuellement, et étudie si celle-ci correspond à ses besoins. Si ce n'est pas le cas, il échange avec l'agriculteur sur les logiciels actuels du marché.

Mallette

→ Les principaux logiciels du marché
Cette fiche présente sous forme de tableau les principaux logiciels existants, en soulignant leurs fonctionnalités et principaux atouts. Elle récapitule également les adresses et sites Internet des éditeurs de logiciels.

Enfin, suite notamment au constat de fréquents déficits de ce point de vue, le conseiller étudie la façon dont l'agriculteur sauvegarde et protège ses données.

De même, il analyse comment l'agriculteur utilise ses mails. Il repère les risques que prend éventuellement l'agriculteur et lui propose des améliorations dans son compte-rendu. Il dispose pour cela de fiches qu'il peut proposer à l'agriculteur.

Mallette

→ Les bonnes pratiques d'utilisation du mail

Mallette

→ Les indispensables pratiques de sauvegarde des données informatisées

Conclusion

La démarche proposée par Agro-Transfert Ressources et Territoires, et les outils associés, ont été conçus pour un conseil individuel.

Son cœur de cible est l'ensemble des agriculteurs qui ont des soucis avec la gestion des informations. Nous avons vu que la gestion des informations a deux finalités : la réponse aux demandes de tiers, et la gestion de l'exploitation, et que notre démarche utilise en partie le lien entre système d'exploitation et pratiques de gestion des informations. Ce lien est utile pour tous les conseillers qui travaillent sur les aspects documentaires de l'agriculteur, que cela soit au niveau d'un conseil sur le suivi des réglementations, ou d'un conseil sur la tenue des documents. Or, vu l'enjeu associé à la tenue de documents, de nombreux conseillers sont concernés.

La démarche a été construite de façon à balayer l'ensemble des dimensions de la gestion des informations. Certains modules de cette démarche peuvent être utilisés à l'occasion de différentes interventions chez l'agriculteur (diagnostics réglementaires, management de la qualité,…).

Cette démarche peut être utilisée et déclinée dans le cadre de formations individuelles ou collectives.